DOCUMENT RESUME

ED 468 633 EA 031 901

AUTHOR	Gaustad, Joan
TITLE	Manejo de riesgo (Risk Management). ERIC Digest.
INSTITUTION	ERIC Clearinghouse on Educational Management, Eugene, OR.
SPONS AGENCY	Office of Educational Research and Improvement (ED), Washington, DC.
REPORT NO	EDO-EA-94-1
PUB DATE	1994-02-00
NOTE	4p.; Digest number 86. For English version, see ED 364 985. Translated by Joel Vicuna Villalobos and University of Playa Ancha, Valparaiso, Chile.
CONTRACT	RR93002006
AVAILABLE FROM	ERIC Clearinghouse on Educational Management, 5207 University of Oregon, Eugene, OR 97403-5207. Tel: 541-346-5044; Tel: 800-438-8841 (Toll Free); Fax: 541-346-2334; Web site: http://eric.uoregon.edu. For full text: http://eric.uoregon.edu/publications/digests/spanish/digest086.html.
PUB TYPE	ERIC Publications (071) -- ERIC Digests in Full Text (073)
LANGUAGE	Spanish
EDRS PRICE	EDRS Price MF01/PC01 Plus Postage.
DESCRIPTORS	*Cost Effectiveness; Decision Making; *Educational Finance; Educational Planning; Elementary Secondary Education; Legal Problems; Long Range Planning; *Management Systems; *Risk
IDENTIFIERS	ERIC Digests

ABSTRACT

The ordinary conduct of school business is accompanied today by risks that were rare or unknown a few decades ago. This ERIC Digest in Spanish discusses how risk management, a concept long used by corporate decision makers, can help school boards and administrators conserve their districts' assets. Risk management is a coordinated effort to protect an organization's human, physical, and financial assets. The Digest describes how school districts can identify and evaluate risks and delineates various loss-control activities that help to reduce or eliminate risks. It also discusses the ways in which districts can finance unavoidable risks, usually through the purchase of insurance. Finally, the factors of an effective risk-management program are identified. (LMI)

Reproductions supplied by EDRS are the best that can be made
from the original document.

ERIC DIGEST
Educational Resources Information Center

ED 468 633

Manejo de riesgo
(Risk Management)

ERIC Digest

EDO-EA-94-1

Numero 86

Febrero 1994

Por Joan Gaustad

U.S. DEPARTMENT OF EDUCATION
Office of Educational Research and Improvement
EDUCATIONAL RESOURCES INFORMATION CENTER (ERIC)
This document has been reproduced as received from the person or organization originating it.
Minor changes have been made to improve reproduction quality
Points of view or opinions stated in this document do not necessarily represent official OERI position or policy.

ERIC CLEARINGHOUSE DE ADMINSTRACIÓN ESCOLAR
Facultad de Educación
Universidad de Oregon
Eugene, Oregon 97403

BEST COPY AVAILABLE

EA 031 901

ERIC DIGEST

FEBRERO 1994 NUMERO 86 EDO-EA-94-1

Manejo de riesgo

Por Joan Gaustad

La conducción habitual de los asuntos escolares está acompañada hoy en día por riesgos que eran raros o desconocidos hace algunas décadas. La guerra de pandillas y el tráfico de drogas llegan al terreno de la propiedad escolar. Las armas de fuego a menudo intensifican los desacuerdos que se tienen en el patio de la escuela hasta convertirlos en verdaderos asuntos de vida o muerte. Los costos de seguros de salud y los litigios que alcanzan altos precios amenazan los bienes financieros del distrito. Las escuelas también deben ajustarse a un creciente números de normas de gobierno, muchas de las cuales requieren de gastos adicionales, creándose nuevas áreas de responsabilidad.

Manejo de riesgo, un concepto durante mucho tiempo usado en toma de decisiones que se toman en conjunto, puede ayudar a las juntas escolares y a administradores confrontados por estos desafíos a conservar los bienes que le pertenecen al distrito que representan.

¿Qué se quiere decir con manejo de riesgo?

Manejo de riesgo es un esfuerzo coordinado para proteger los bienes financieros, físicos y humanos de la organización. El primer paso es una *identificación de riesgos* sistemática a los cuales puede estar expuesto un distrito y un *análisis de su frecuencia y severidad probables*. Luego se implementan las medidas de *control de pérdidas* para reducir o eliminar riesgos.

Las estrategias de *financiamiento de riesgo* se usan para manejar la exposición financiera del distrito ante los riesgos restantes. Un distrito puede *transferir* responsabilidad legal o financiera de riesgos a otras entidades, como las compañías de seguros, o puede decidir *mantener riesgos*, si eso es más efectivo en cuanto a los costos.

La clave para el éxito en cada área de manejo de riesgo es una planificación bien pensada, apoyada por monitoreos y ajustes futuros. La clave para el éxito total de un programa es un enfoque sistemático y extenso, en el cual se tome en consideración todos los factores relevantes.

¿Cómo pueden los distritos escolares identificar y evaluar riesgos?

Familiarizarse con la legislación de las escuelas básicas ayudará a juntas y administradores de escuelas a reconocer áreas de vulnerabilidad en sus distritos. Dunklee y Shoop (1993) definen términos legales de importancia (como agravio, negligencia y cuidado debido) y exploran sus significados en contextos escolares específicos. Minor and Minor (1991) analizan treinta temas que con una mayor probabilidad darán inicio a un posible litigio en contra de escuelas y entregarán algunas sinopsis de decisiones claves tomadas en los tribunales.

Examinar documentos tales como registros financieros de distrito, listas de inventarios y tasaciones de propiedad hará que salgan a la luz pérdidas potenciales. También son valiosos los registros de pérdidas pasadas, las que incluyen demandas por perjuicios.

Los diagramas de flujo son útiles para identificar riesgos inherentes en el proceso, como búsquedas de armas o drogas.

La inspección de edificios, equipamiento y patios de juego mostrarán problemas que necesitan reparaciones menores y fuentes potenciales de responsabilidad legal a largo plazo que requieran de grandes cambios.

Dunklee y Shoop entregan listas de revisión para ayudar en inspecciones de zonas específicas como laboratorios de ciencias, salas de clases de artes industriales e instalaciones para educación física. Los distritos también pueden pedir inspecciones a través de sus agentes de seguros o agencias estatales y locales.

Obtener diversas perspectivas aumenta el campo de riesgos identificados. Cody y Dise (1991) diseñaron un proceso para guiar a pequeños grupos de personal y estudiantes en la identificación de riesgos escolares. Los análisis pueden crear una entrada de información proveniente de una gran cantidad de personas. Las perspectivas entregadas por aquellos que no guardan relación con el distrito también son valiosas. Un distrito puede consultar a un profesional de manejo de riesgo, o puede pedirle a miembros bien informados de una comunidad que trabajen como voluntarios en un comité de manejo de riesgo (Gaustad 1993). Dunklee y Shoop sugieren tener a un abogado que revise cada cierto tiempo los asuntos legales del distrito.

Análisis de riesgo ayuda a definir las prioridades para el control de pérdidas. En un método, se asignan valores a *la frecuencia de pérdida* y *la severidad potencial* de un riesgo y las dos cifras se multiplican. Los riesgos con una cifra alta merecen una primera prioridad en la planificación de prevención (Cody y Dise). Dunklee y Shoop usan tres variables: *probabilidad* de ocurrencia, *frecuencia* de exposición y *severidad* de consecuencias potenciales.

El análisis de riesgo entrega "una manera de pensar consistente sobre el riesgo" (Dunklee y Shoop), pero no es preciso u objetivo. No a todos los bienes se les puede entregar una valor dólar, por ejemplo: la percepción pública del personal de la escuela como un organismo competente y confiable. El juicio del administrador debe ser el elemento determinante final.

¿Cómo se pueden reducir o eliminar los riesgos?

Las actividades de control de pérdidas se clasifican en tres categorías. *Evitar*

EA031901

UNIVERSIDAD DE PLAYA ANCHA DE CIENCIAS DE LA EDUCACION VALPARAISO

la pérdida, evitar o abandonar actividades riesgosas, por lo general es poco práctica para las escuelas debido a que muchas de sus actividades son asignadas por mandato.

Las escuelas pueden evitar nuevos riesgos al examinar actividades propuestas antes de que se implementen (Randal, 1986).

Los esfuerzos de *prevención de pérdidas* buscan reducir la frecuencia de las pérdidas. Mantenimiento, supervisión e instrucción son áreas claves para la planificación de prevención de pérdidas. Por ejemplo: el mantenimiento preventivo alarga la vida útil de calentadores y otros sistemas mecánicos; el incremento de supervisión en pasillos y cafeterías disminuye incidentes de violencia y crimen escolares y la instrucción a estudiantes en el uso seguro de equipo deportivo disminuye las lesiones.

La meta de la *reducción de pérdidas* es disminuir la severidad de pérdidas inevitables. Algunas actividades, como la instalación de sistemas de rociadores automáticos en caso de incendio, busca *minimizar* daños. Acciones de *recuperación*, como proveer de consejería luego de una tragedia escolar para reducir daños emocionales en el personal y los alumnos, tienen lugar después de una pérdida.

La implementación exitosa de actividades de control de pérdidas involucra tres pasos: (1) crear políticas y procedimientos, (2) comunicárselo a todos los involucrados y (3) hacerlos cumplir de manera consistente. Estos pasos son esenciales sin importar el área de riesgo, independiente que la meta sea prevenir lesiones durante el trabajo, administrar disciplina sin violar los derechos de los alumnos o mantener las zonas de juego libres de peligros.

¿Cómo pueden financiar los distritos escolares riesgos inevitables?

Tomar seguros es el tipo más común de *transferencia de riesgos*. Los distritos también pueden transferir o asumir riesgos en contratos y otros acuerdos. Se debe revisar con cuidado los contratos; Johnston (1993) cita un ejemplo en que la redacción apropiada en un contrato de transporte protegió a un distrito de pérdidas por un $ millón de dólares por conceptos de demandas luego de un fatal accidente de buz. Reglas claras que normen el uso de instalaciones de escuelas debe ser parte de cualquier acuerdo en uso por la comunidad, y al grupo de usuarios se le debe pedir que tomen seguros, a menos que el distrito esté dispuesto a asumir la responsabilidad (Morley 1990).

La deductibilidad del seguro, una porción determinada de la pérdida que un distrito acepta pagar a cambio de la reducción de una prima, es un tipo de *retención de riesgo*. Otro es la *autoaseguración*. La autoaseguración puede ahorrar dinero a distritos, junto con aumentar la estabilidad presupuestaria al evitar fluctuaciones cíclicas en el mercado de seguros comerciales, pero esto requiere de un alto grado de conocimiento y planificación a largo plazo. Los distritos pequeños pueden combinar recursos en *grupos de seguros* para autoseagurarse sobre una base de grupo.

Se deben distinguir dos tipos de autoseaguración. En el primer tipo, también llamado *autofinanciamiento*, los fondos se guardan en anticipo de pérdidas futuras y se realizan pagos regulares para aumentar esta reserva. Este método prorratea el costo de grandes pérdidas en el tiempo (Randal). En el segundo enfoque, a veces llamado *disminución* , las pérdidas se pagan de con los dineros de operación actuales (Cheng y Yahr 1989). Una pérdida catastrófica podría devastar un distrito sin fondos.

Los distritos por lo común combinan transferencia y retención. Las pólizas de seguros con deducibles son un ejemplo casi universal. Muchos distritos autoaseguran una o dos áreas de riesgo y compran seguros para el resto. La combinación óptima de opciones de financiamiento de riesgo depende de las necesidades y recursos del distrito (Johnson).

¿Qué hace efectivo a un programa de manejo de riesgo?

El manejo de riesgos comienza en las esferas superiores. Las juntas escolares reconocen públicamente su importancia, crear políticas que definen objetivos de manejo de riesgo en general, asignar responsabilidades para alcanzar esos objetivos y entregarle a los administradores los recursos suficientes para diseñar e implementar procedimientos efectivos (Cody y Dise).

Se deben consolidar operaciones de manejo de riesgo y se debe entregar responsabilidad total a un administrador. Actividades divididas entre diversos departamentos dan como resultado ineficiencia y redoblamiento de esfuerzos. Se debe asignar cerca de las esferas superiores de la estructura organizativa responsabilidad para el manejo de riesgo; delegarla a un administrador de nivel menor envía la señal de que no se le considera de alta importancia.

Los distritos deben tomar una perspectiva amplia al evaluar el éxito de un programa de manejo de riesgo. Métodos de contabilidad a corto plazo que cubren sólo un año fiscal pueden necesitar de cambio (Dunklee y Shoop).

El manejo de riesgo es un campo complejo que tiene un vocabulario técnico especializado. Los distritos deben estudiar con cuidado estos temas y buscar consejo por parte de los expertos antes de entrar en este campo. Así y todo, su capacidad potencial para ahorrarle a los distritos dinero y entregarles un mayor control sobre sus asuntos financieros hace del manejo de riesgo un campo que bien vale la pena explorar.

Referencias

Cheng, Rita Hartung, and Robert B. Yahr. "Risk Management Practices and Accounting Requirements." *School Business Affairs* 55,10 (October 1989): 20-27. EJ 397 766.

Cody, Frank J., and John H. Dise, Jr. *Manual of Educational Risk Management*. Detroit, Michigan: Educational Risk, Inc., 1991. 984 pages.

Dunklee, Dennis R., and Robert J. Shoop. *A Primer for School Risk Management: Creating and Maintaining District and Site-Based Liability Prevention Programs*. Boston: Allyn and Bacon, 1993. 209 pages.

Gaustad, Joan C. *Risk Management: How School Districts Can Identify Risks, Reduce Losses, and Conserve Funds*. Eugene, Oregon: Oregon School Study Council, University of Oregon, September 1993. OSSC Bulletin Series. 40 pages.

Johnson, Brad. "Walking the Risk Tightrope: Balancing Risk Finance Options." *School Business Affairs* 58, 6 (June 1992): 4-9.

Johnston, James B. "Transfer of Risk: Plan Now or Pay Later." *School Business Affairs* 59, 6 (June 1993): 10-13. EJ 465 290.

Minor, Jacqueline K., and Vern B. Minor. *Risk Management in Schools: A Guide to Minimizing Liability*. Newbury Park, California: Corwin Press, 1991. 82 pages.

Morley, John. "Community Use of Schools: A Risk Management Approach." *School Business Affairs* 56, 6 (June 1990): 20-24. EJ 411 638.

Randal, L. Nathan. "Risk Management." In *Principles of School Business Management*, edited by R. Craig Wood. Reston, Virginia: Association of School Business Officials International, 1986. 675 pages. ED 282 294.

Un producto de ERIC Clearinghouse on Educational Management • Facultad de Educatión, Universidad de Oregon • Eugene, Oregon 97403

Este articuló se publicó gracias a la Universidad de Oregon y se tradujo por CENLADEC (Centro Latinoamericano para el Desarrollo, la Educación y la cultura). De la Universidad de Playa Ancha. El artículo es difusión pública y se puede reproducir libremente .

CENLADEC@entelchile.net/ Fono: 56-32-28-3504 • Fax: 56-32-34-2920

Traducción por Josl Vicuña Villalobos, joelvicuna@usa.net

EA 031 901

U.S. Department of Education
Office of Educational Research and Improvement (OERI)
National Library of Education (NLE)
Educational Resources Information Center (ERIC)

NOTICE

Reproduction Basis

☐ This document is covered by a signed "Reproduction Release (Blanket)" form (on file within the ERIC system), encompassing all or classes of documents from its source organization and, therefore, does not require a "Specific Document" Release form.

☒ This document is Federally-funded, or carries its own permission to reproduce, or is otherwise in the public domain and, therefore, may be reproduced by ERIC without a signed Reproduction Release form (either "Specific Document" or "Blanket").